

УДК 658.3:658.15

КРАСНОКУТСЬКА Н. С.

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

СОКОЛ Н. А.

Харківський державний університет харчування та торгівлі

ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ У ПЕРЕБІГУ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Теоретичні засади концепції соціальної відповідальності бізнесу досліджено з урахуванням основних етапів розвитку стратегічного управління. За результатами критичного аналізу та узагальнення існуючих підходів до сутності соціальної відповідальності визначено її змістові характеристики, складові елементи та рівні реалізації на підприємстві. Відзначено дуальність категорії соціальної відповідальності, що відносно господарюючого суб'єкта передбачає організацію його діяльності з дотриманням економічних, правових, дискреційних умов і характеристик. Зазначено, що соціальна відповідальність характеризує стан і дії підприємства як реакцію на очікування різних представників суспільства. Відзначено різні рівні реалізації концепції соціальної відповідальності на підприємстві, що можуть бути представлені ланцюгом «захід соціального спрямування у певній сфері діяльності – стратегія соціальної відповідальності компанії – управління компанією на основі концепції соціальної відповідальності бізнесу».

Ключові слова: соціальна відповідальність бізнесу, суспільні очікування, зацікавлені сторони, стратегічне управління.

KRASNOKUTSKA N.

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

SOKOL N.

Kharkiv State University of Food Technology and Trade

EVOLUTION OF THE CONCEPT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE CONTEXT OF STRATEGIC MANAGEMENT DEVELOPMENT

The paper presents the results of a theoretical study of the concept of corporate social responsibility (CSR), taking into account the main stages of strategic management development (strategic planning, corporate diversification, positioning in the market, sustained competitive advantages, resource-based concept, stakeholder's concept, and dynamic capabilities). Based on the results of critical analysis and generalization of existing approaches to the essence of social responsibility, the investigation determines its content characteristics, components and levels of implementation in the enterprise. Much attention is given to the duality of the social responsibility concept, which involves the organization of business activity in compliance with economic, legal, discretionary conditions and characteristics. It is noted that social responsibility characterizes the actions of the enterprise as a reaction to the expectations of various stakeholders. It contributes to the formation of the reputation aspect of CSR and provides long-term relationships with stakeholders. The research results show that today CSR is positioned as an independent concept, the basic idea of which is the idea of common values. In this case, the value creation occurs simultaneously with the creation of benefits (utility) for society and business. The CSR is integrated into the system of management by objects. It is concluded that there are three key levels of implementation of the concept of social responsibility in the enterprise. These levels can be represented by the following sequence of actions: "(1) a set of social actions in a particular area of activity – (2) the company's social responsibility strategy – (3) management of the company based on the concept of corporate social responsibility".

Key words: corporate social responsibility, public expectations, stakeholders, strategic management.

Постановка проблеми. Активність компаній у реалізації соціально-спрямованих проєктів свідчить про зростання інтересу бізнес-середовища до впровадження моделі управління підприємством на засадах концепції соціально-відповідального бізнесу (СВБ), що зумовлено тенденціями розвитку світової економіки та зміною свідомості споживачів. Опубліковані окремими компаніями дані свідчать у цілому про позитивний вплив програм соціального спрямування на споживчу лояльність і результати діяльності господарюючих суб'єктів, посилення їх конкурентних переваг [1]. Попри практичну затребуваність у науковій літературі дотепер немає єдиного підходу до розуміння сутності соціальної відповідальності бізнесу та рівня її інтеграції в систему управління підприємством, що актуалізує проблематику дослідження еволюції становлення цієї концепції з урахуванням розвитку стратегічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність, ключові характеристики та моделі соціальної відповідальності бізнесу розглянуто у працях зарубіжних та вітчизняних вчених. Зокрема, теоретичні засади концепції СВБ наведено в працях Г. Боуэна, А. Керолла, М. Портера та М. Креймера, П. Друкера, А. Колота, Є. Благова; практичні моделі та інструменти її реалізації – в дослідженнях Х. Джонсона, Ф. Котлера, Н. Лі та інших. У межах загальної тези про суттєвий вплив бізнесу на суспільний розвиток та його відповідальність перед соціумом дослідники по-різному визначають зміст такої відповідальності, а також те, на які саме суспільні очікування та якою мірою має реагувати бізнес, що зумовлює доцільність подальших досліджень із цих питань.

Метою статті є дослідження теоретичних основ соціальної відповідальності бізнесу у контексті розвитку різних підходів і систем управління на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Дуальний характер відповідальності зумовив існування різних трактувань і моделей соціальної відповідальності, що еволюціонували разом із концепціями управління

підприємством. Початок дискусії щодо СВБ пов'язують з виходом праці Говарда Боуена (1953), у якій автором відзначено, що окрім економічних зобов'язань підприємство має ще соціальну відповідальність перед суспільством [2]. У визначенні соціальної відповідальності Г. Боуена були поєднані два компоненти – моральна установка бізнесмена та певна угода із суспільством, що зумовило подальші дискусії навколо сутності СВБ з приводу використання цієї категорії в контексті управління підприємством. Робота Г. Боуена вийшла у період, коли домінуючою була концепція довгострокового планування, що базувалася на механізмі екстраполяції. Зміни зовнішнього середовища не сприймалися як чинник впливу на управлінські рішення господарюючого суб'єкта, а джерела ефективності діяльності асоціювалися переважно зі зниженням собівартості продукції за рахунок оптимізації структури ресурсів. Цей період у розвитку СВБ визначають як «початок еволюції...», період, що відкрив сучасну еру соціальної відповідальності» [3]. Прояви відповідального ставлення бізнесу хоча й були відзначені, проте вони носили персоніфікований філантропічний характер і були пов'язані з діями окремих власників, та не розглядалися у контексті використання СВБ в управлінні підприємством.

Одним із перших управлінський аспект і роль СВБ у розвитку компанії відзначив К. Девіс. У його публікації [4, с.70] відзначалось, що СВБ є більше ніж просте дотримання економічних та технічних правил, а отже потребує певної уваги. Хоча безпосередньо автор не моделював зв'язок між СВБ та результатами діяльності компанії, проте відзначав, що соціальні заходи залежать від зовнішніх сил та можуть бути виправдані, адже надають шанс на отримання майбутніх економічних вигід [4, с.70].

До середини 70-х років XX століття, компоненти, що становлять суть СВБ (встановлені правила та філантропічні засади діяльності), не були узгоджені. Цільова настанова щодо забезпечення прибутковості бізнесу та задоволення інтересів власників сприймалася як протилежна й така, що суперечить розумінню соціальної відповідальності як рішенням, що виходять за межі економічних інтересів підприємства.

Так, наприклад, Мілтон Фрідман критично ставився до тези щодо соціальної відповідальності бізнесу, вважав її невірною, такою, що підриває засади вільного суспільства [5, с. 158], та сприймав виключно економічну відповідальність підприємства. Продовжуючи тезу про те, що у бізнесменів немає іншої соціальної відповідальності окрім відповідальності заробити для своїх акціонерів якомога більше грошей, автор відзначав: «чи буде добре, якщо ніким, окрім самих себе, не обрані приватні особи почнуть вирішувати, в чому полягає суспільний інтерес» [5, с. 158]. Він вважав, що в усіх учасників відносин – власника, профсоюзу та держави – своя відповідальність. У власника – ефективно використовувати ресурси, у профсоюзного лідера – вирішувати проблеми членів профсоюзу, в інших (а саме держави) – створювати таку законодавчу систему, за якої людина може досягати своїх цілей. [5, с. 157].

Таку саму позицію відстоювали П. Френч (1979), Т. Левітт (1958), які відзначали суперечливість тези про наявність певних намірів у корпорації [6, с.211], та підкреслювали, що бізнес матиме набагато більше шансів на виживання, якщо зосередиться на максимізації прибутку – основній цілі діяльності [7, с. 49]. Як показав час, такий підхід, тобто акцентування уваги на економічних аспектах діяльності компанії не є протилежним до соціальної відповідальності, а лише одним із її проявів, що відображає певну групу зобов'язань компанії перед суспільством, а вихід за її межі є не руйнівним, а економічно вигідним для підприємця.

Якщо М. Фрідман, П. Френч та Т. Левітт щодо зобов'язань бізнесу акцентували увагу на економічних аспектах діяльності компанії, то в роботах Дж. Мак Гуїрі, С. Сеті визначено більш широкі межі СВБ [8, 9]. Зокрема Дж. Мак Гуїрі відзначав, що соціальна відповідальність є дещо більшою ніж економічна та правова та відзначав зв'язок між соціальною відповідальністю та фінансовими результатами діяльності компанії [8]. У такому сенсі СВБ набуває специфічної характеристики, що може бути, а може й не бути, якщо підприємство тільки дотримується встановлених економічних і правових норм та правил. До того ж для визначення підприємства соціально-відповідальним є необхідним виконання певних умов. Зокрема не можна вважати соціально відповідальним підприємство, що реалізує соціальні проекти, та водночас випускає неякісну продукцію, або порушує інші нормативно встановлені правила діяльності. У зв'язку із цим відзначимо модель Х. Джонсона [10], відповідно до якої залежно від дотримання компанією норм і реалізації заходів соціального спрямування виділяються різні рівні СВБ, що формалізуються як безвідповідальність, законослухняність, фрагментарність, стратегічний рівень та рівень всебічної підтримки суспільства.

Із розвитком концепцій управління змінювалися і уявлення про роль СВБ для окремого підприємства. Так, з поширенням концепції конкурентних сил соціальна відповідальність набула ознак об'єкта управління з боку підприємства та сприймалася як відповідь на вплив чинників зовнішнього середовища, перш за все мікрооточення. Зокрема, Р. Акерман (1973), сприймаючи суспільні проблеми як чинник, що може позбавити підприємство можливості ефективно функціонувати, відзначав необхідність аналізу очікувань соціальних груп і впровадження певних заходів щодо вирішення соціальних проблем [11]. С. Сеті (1975) також орієнтувався на зовнішні чинники та, залежно від того, як співвідносяться очікування суспільства та діяльність компанії, виділяв певні рівні адаптації СВБ [9]. Зокрема згідно пропозицій автора відповідність дій встановленим нормам визначається як «соціальний обов'язок», випередження дій компаній порівняно з очікуваннями – як соціальну відповідальність, ініціативність щодо запобігання негативним наслідкам дій компаній – як соціальна чуйність [9].

Для розуміння сутності СВБ значущим є визначення того, на які очікування має реагувати бізнес. У цьому сенсі суттєвою для розуміння складу очікувань була модель А. Керолла (1979), згідно з якою СВБ

подана такими компонентами: економічна, правова, етична та дискреційна відповідальності [12]. Економічна відображала умови відповідності цільовим настановам діяльності підприємства щодо отримання прибутку, правова – нормам права, етична – нормам моралі, дискреційна – уявленням щодо благополуччя. У цій моделі були поєднані комерційні цілі підприємства та філантропічні очікування суспільства. У такий спосіб соціальна відповідальність набувала ознак специфічної діяльності. Економічна, правова, етична та дискреційна види соціальної відповідальності, виділені А. Кероллом, відображали очікування, на які повинен реагувати бізнес та визначали мотиви діяльності компанії у найбільш широкому виді – задоволення інтересів підприємства і суспільства. Виділені основні компоненти СВБ автор згодом представив у вигляді піраміди [13], вказавши таким чином на зв'язок між внутрішніми та зовнішніми цілями підприємства та послідовність розвитку соціальної відповідальності за видами (економічна, правова, етична, філантропічна).

З часом піраміду А. Керолла замінила сукупність сфер (економічна, правова, етична), що перетинаються в різний спосіб та відображають, не послідовні рівні соціальної відповідальності, як це було в піраміді, а різні стани соціальної відповідальності компаній з огляду на можливі варіанти перетину сфер їх реалізації (економічна, економіко-правова, економіко-етична, етико-правова та ін.) [14]. За А. Кероллом СВБ визначається як економіко-право-етична відповідальність. Проте, згідно з цією моделлю, підприємство може бути соціально-відповідальним і за окремими сферами відповідальності.

З розвитком ресурсної концепції управління сприйняття СВБ як вимоги, що надходить із-зовні змінилось на розуміння її як чинника, що створює певну цінність підприємства та є джерелом його конкурентних переваг, а реакція підприємства на зовнішнє середовище формалізувалась у вигляді специфічних активів (активів відносин, репутаційних активів) [15, с. 80]. Така трансформація стала можливою за умови побудови відносин підприємства із зовнішнім середовищем на взаємовигідних засадах із використанням моделі зацікавлених сторін [16], тобто встановлення тісних зв'язків із тими зовнішніми силами, які зумовлюють успішну діяльність підприємства.

Підґрунтям для таких зв'язків є пропозиції з боку підприємства, які відповідають очікуванням стейкхолдерів. Об'єктивно зобов'язання та очікування визначаються складом цих сторін та є специфічними з огляду ринку, сфери функціонування підприємства, певних атрибутів самих стейкхолдерів. Розуміння того, що занепокоєний стейкхолдер може стати перешкодою для досягнення стратегічних цілей підприємства, зумовило розвиток досліджень щодо систематизації зацікавлених сторін з урахуванням практики діяльності, а широке трактування стейкхолдерів, як груп, що мають певний вплив на компанію та залежність від неї (власники, споживачі, конкуренти, постачальники, групи із захисту прав споживачів, засоби масової інформації), [16] набуло конкретизації внаслідок групування зацікавлених сторін за різними критеріями, а сам: важливості для підприємства [17], впливу на підприємство, рівня відносин, наполегливості [18], легітимності [19], інтересу до підприємства та впливу на нього [20].

Концепція управління підприємством на основі теорії зацікавлених сторін завдяки об'єктивній залежності результатів діяльності (фінансових та нефінансових) від задоволення чи незадоволення стейкхолдерів, надала розуміння необхідності не тільки врахування та прогнозування очікувань і занепокоєнь стейкхолдерів, а й впливу на них з метою забезпечення необхідної для підприємства реакції зовнішніх сторін через формування стратегії СВБ як відображення цілей, принципів, методів, засобів реалізації окремого напрямку діяльності господарюючого суб'єкта. Таким чином, концепція СВБ набуває практичного впровадження у діяльність підприємства у вигляді окремої систематично здійснюваної діяльності, реалізація якої передбачає розробку та впровадження певної стратегії.

Перехід від концепції конкурентних сил до ресурсної моделі та управління на засадах концепції динамічних здатностей посилює сприйняття СВБ як інструмента впливу підприємства на зовнішнє середовище. Необхідність використання соціально - відповідальної поведінки на користь підприємства та проактивних дій господарюючого суб'єкта щодо зовнішнього середовища [21, с.35-36; 22, с. 303–307] відзначав П. Друкер. У переліку основних цілей менеджменту він виділяв «управління соціальним впливом і соціальною відповідальністю підприємства» [21, с.35] та наголошував на тому, що «для того, щоб виконувати основну функцію – виробляти товари і послуги – комерційне підприємство повинно здійснювати певний вплив на людей, на своє ближнє та далеке оточення у суспільстві» [21, с.36]. П. Друкер не тільки вказував на залежність між результатами діяльності компанії та діями компанії соціального характеру, а й наголошував на необхідності прогнозування таких результатів, дослідження реакції суспільства на такі заходи та проведення активних дій щодо усунення негативної реакції суспільства, в разі її виникнення [22, с. 306].

У розвиток питання щодо активного впровадження концепції СВБ у діяльність компанії відзначимо соціальні ініціативи Ф. Котлера, який виділяв шість типів соціальних ініціатив, а саме: просування соціальної справи, благодійний маркетинг, корпоративний соціальний маркетинг, корпоративна філантропія, волонтерська робота на користь суспільству та соціально відповідальні підходи до ведення бізнесу [23]. Серед наведених заходів тільки один носить філантропічний характер, інші соціально спрямовані заходи мають в основі досягнення економічних цілей, що підтверджує інтегральний характер СВБ як концепції управління підприємством, яка базується на узгодженні відносин бізнесу та суспільства.

Розвиток концепції динамічних здатностей, відповідно до якої ці здатності розглядаються як певний ланцюг між ресурсним забезпеченням підприємства та ринковими можливостями [24], зумовив перенесення

управлінських акцентів із зовнішнього на внутрішнє середовище компанії та сприяв розумінню того, що зовнішній прояв успішної діяльності підприємства на ринку є результатом розуміння потреб суспільства, уміння пропонувати певні цінності, що забезпечується не стільки наявністю та використанням певних ресурсів, скільки здатністю до виявлення потреб і очікувань як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі підприємства, а також здатністю до проактивних дій в щодо соціального розвитку різних груп.

Відзначимо, що пошук джерел ефективності у внутрішніх можливостях та здатностях підприємства не суперечив концепції СВБ, а тільки підкреслив її дуальність відносно джерел соціальної відповідальності, зокрема те, що не тільки зовнішнє середовище може висувати умови до підприємства, але й підприємство, за певних умов, може створювати й поширювати певні норми й правила. У цьому значенні СВБ позиціонується не як окремий напрям діяльності, а як самостійна концепція управління [25, с. 33, 26], що може бути реалізована на підприємствах за певних умов, якими сьогодні, на думку М. Портера та М. Креймера, є ідея загальних цінностей, відповідно до якої вартість виробляється у такий спосіб, що одночасно створюється необхідне суспільству і підприємству благо [27].

Висновки. Проведене дослідження сутності соціальної відповідальності у перебігу розвитку стратегічного управління дозволило сформулювати загальні положення щодо її наповнення та особливостей реалізації на підприємстві. Визначено, що змістовне розуміння СВБ відбивається у положенні про її прямий зв'язок із діями бізнесу як реакцією на очікування різних представників суспільства. Унаслідок такого активного реагування формується репутаційний аспект СВБ і забезпечуються довгострокові відносини зі стейкхолдерами. На сучасному етапі стратегічного управління СВБ позиціонується як самостійна концепція, основним (базовим) положенням якої сьогодні є ідея загальних цінностей, відповідно до якої виробництво вартості відбувається одночасно зі створенням необхідних суспільству і бізнесу благ (корисності). СВБ інтегрується до системи управління за функціями та часовим горизонтом. Враховуючи зазначене, відзначено різні рівні реалізації концепції соціальної відповідальності на підприємстві, що можуть бути подані ланцюгом: «захід соціального спрямування у певній сфері діяльності – стратегія соціальної відповідальності компанії – управління компанією на основі концепції соціальної відповідальності бізнесу».

Література

1. Практики КСВ В Україні 2016 / під ред. Саприкіної. – М. : Центр «Розвиток «КСВ», 2016. – 100 с.
2. Bowen H. R. Social responsibilities of the businessman / H.R. Bowen. – New York : Harper & Brothers, 1953.
3. Благоев Ю. Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепций [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://mybook.ru/author/yurij-blagov/korporativnaya-socialnaya-otvetstvennost-evolyuciy/read/>
4. Davis K. Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? URL: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.2307/41166246>
5. Фридман М. Капитализм и свобода / Фридман М. ; пер с англ. – Новое издательство, 2006. – 240 с.
6. Френч П. Корпорация как моральный агент [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.sci.brooklyn.cuny.edu/~schopra/Persons/French.pdf>
7. Левитт Т. The Dangers of Social Responsibility [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://57ef850e78feaed47e42-3eada556f2c82b951c467be415f62411.r9.cf2.rackcdn.com/Levitt-1958-TheDangersofSR.pdf>
8. Jean B. McGuire, Alison Sundgren and Thomas Schneeweis Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance. The Academy of Management Journal Vol. 31, No. 4 (Dec., 1988), pp. 854–872. URL: https://www.jstor.org/stable/256342?seq=1#page_scan_tab_contents
9. <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2307/41162149>
10. Johnson H. Does it pay to be good? Social responsibility and financial performance. Business Horizons. 2003. 46 (6). P. 34-40.
11. Ackerman, R.W. (1973), “How companies respond to social demands, Harvard Business Review”, Vol. 51(4), 88-89.
12. Carroll A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. Academy of Management Review, 4, 497–505.
13. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons, 34(4), 39–48.
14. Schwartz, M., & Carroll, A. B. (2003). Corporate social responsibility: a three domain approach. Business Ethics Quarterly, 13(4), 503–30.
15. Игумнов О. А. Теоретические аспекты генезиса концепции корпоративной социальной ответственности [Електронний ресурс] / О. А. Игумнов // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. – 2012. – № 7-1 (126). – Режим доступу : <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-genezisa-kontseptsii-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti>
16. Freeman R. E. 1984. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman Publishing: Boston.
17. Clarkson M. E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. Academy of management review. 1995. Vol. 20, N. 1, P. 92–117. URL: <http://57ef850e78feaed47e42-3eada556f2c82b951c467be415f62411.r9.cf2.rackcdn.com/Clarkson-1995-StakeholderFramework.pdf>

18. Ronald K. Mitchell, Bradley R. Agle, Donna J. Wood Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Counts. URL: https://www.jstor.org/stable/259247?seq=1#page_scan_tab_contents
19. Phillips R. Stakeholder theory and organizational ethics / R. Phillips. – San Francisco, Berrett-Koehler Publishers, 2003. 688 p
20. Fassin Y. The stakeholder model refined. Journal of business ethics. 2009. №. 1. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-008-9677-4>
21. Друкер П. Энциклопедия менеджмента / П. Ф. Друкер ; пер с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.
22. Друкер П. Менеджмент / П. Ф. Друкер, Дж. А. Макьярелло. – М. : ООО ИД Вильямс, 2010. – 704 с.
23. Котлер Ф. Корпоративная социальная ответственность. Как сделать больше добра для вашей компании и общества / Котлер Ф., Ли Н. – К. : Стандарт, 2005.
24. Тис Д. Дж., Пизано Г., Шуен Э. 2003. Динамические способности фирмы и стратегическое управление. Вестн. С.-Петерб. ун-та. Сер. Менеджмент (4): 133–183.
25. Благов Ю. Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление / Ю. Е. Благов // Российский журнал менеджмента. – 2004. – No 3. – С. 17–34.
26. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів [Електронний ресурс] / А.М. Колот // Економічна теорія. – 2013. – № 4. – С. 5–26. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2013_4_2
27. Портер М. Капитализм для всех [Електронний ресурс] / М. Портер, М. Креймер // Harvard Bussiness Rewiew. – Режим доступу : <http://hbr-russia.ru/biznes-i-obshchestvo/etika-i-reputatsiya/a10881/>

References

1. Praktiki KSV V Ukraїni 2016 /Pid red. Saprikinoї M.; Centr «Rozvitok «KSV». – 2016. – 100 s.
2. Bowen H. R. Social responsibilities of the businessman / H.R. Bowen. – New York: Harper &Brothers, 1953
3. Blagov YU. E. Korporativnaya social'naya otvetstvennost': ehvolyuciya koncepcij <https://mybook.ru/author/yurij-blagov/korporativnaya-socialnaya-otvetstvennost-evolyuciy/read/>
4. Davis K. Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.2307/41166246>
5. Fridman M. Kapitalizm i svoboda / Per s angl. – Novoe izdatel'stvo, 2006.– 240 s.
6. French P. Korporaciya yak moral'niy agent <http://www.sci.brooklyn.cuny.edu/~schopra/Persons/French.pdf>
7. Levitt T. The Dangers of Social Responsibility <http://57ef850e78feaed47e42-3eada556f2c82b951c467be415f62411.r9.cf2.rackcdn.com/Levitt-1958-TheDangersofSR.pdf>
8. Jean B. McGuire, Alison Sundgren and Thomas Schneeweis Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance // The Academy of Management Journal Vol. 31, No. 4 (Dec., 1988), pp. 854-872/. https://www.jstor.org/stable/256342?seq=1#page_scan_tab_contents
9. <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2307/41162149>
10. Johnson H. Does it pay to be good? Social responsibility and financial performance // Business Horizons. 2003. 46 (6). P. 34-40.
11. Ackerman, R.W. (1973), "How companies respond to social demands, Harvard Business Review", Vol. 51(4), 88-89.
12. Carroll A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. Academy of Management Review, 4, 497–505.
13. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons, 34(4), 39–48.
14. Schwartz, M., & Carroll, A. B. (2003). Corporate social responsibility: a three domain approach. Business Ethics Quarterly, 13(4), 503–30.
15. Igumnov O. A. Teoreticheskie aspekty genezisa koncepcii korporativnoy social'noy otvetstvennosti // Nauchnye vedomosti Belgorodskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: EHkonomika. Informatika. 2012. №7-1 (126). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-genezisa-kontseptsii-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti>
16. Freeman R. E. 1984. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman Publishing: Boston.
17. Clarkson M. E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance // Academy of management review. 1995. Vol. 20, N. 1, P. 92-117 <http://57ef850e78feaed47e42-3eada556f2c82b951c467be415f62411.r9.cf2.rackcdn.com/Clarkson-1995-StakeholderFramework.pdf>
18. Ronald K. Mitchell, Bradley R. Agle, Donna J. Wood Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Counts https://www.jstor.org/stable/259247?seq=1#page_scan_tab_contents
19. Phillips R. Stakeholder theory and organizational ethics / R. Phillips. – San Francisco, Berrett-Koehler Publishers, 2003. 688 r
20. Fassin Y. The stakeholder model refined // Journal of business ethics. 2009. №. 1] <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-008-9677-4>
21. Друкер П. EHnciklopediya menedzhmenta / P. F. Druker: per s angl. – М. : Izdatel'skij dom «Vil'yams», 2004. – 432 s.
22. Друкер П. Menedzhment / P. F. Druker, Dzh. A. Mak'yarello. – М. : ООО ID Vil'yams, 2010 – 704 s.
23. Kotler F., Li N., «Korporativnaya social'naya otvetstvennost'. Kak sdelat' bol'she dobra dlya vashej kompanii i obshchestva» - K.: Standart, 2005
24. Tis D. Dzh., Pizano G., SHuen EH. 2003. Dinamicheskie sposobnosti firmy i strategicheskoe upravlenie. Vestn. S.-Peterb. un-ta. Ser. Menedzhment (4): 133-183
25. Blagov YU E. Koncepciya korporativnoy social'noy otvetstvennosti i strategicheskoe upravlenie / YU. E. Blagov // Rossijskij zhurnal menedzhmenta. –2004. – No 3. – S. 17–34.
26. Kolot A.M. Korporativna social'na vidpovidal'nist': evolyuciya ta rozvitok teoretichnih poglyadiv / A.M. Kolot // Ekonomichna teoriya. – 2013. - № 4. – S. 5 – 26. – Rezhim dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2013_4_2
27. Porter M. Kapitalizm dlya vsekh / M. Porter, M. Krejmer //Harvard Bussiness Rewiew <http://hbr-russia.ru/biznes-i-obshchestvo/etika-i-reputatsiya/a10881/>

Рецензія/Peer review : 03.04.2018
 Надрукована/Printed : 04.06.2018
 Рецензент: д. е. н., проф. Гросул В. А.